

KINERJA PEGAWAI DI KANTOR CAMAT PINEMBANI KABUPATEN DONGGALA

Ahmad

ahmadsakka671@mail.com

Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako

Abstract

This study is to examine the performance of employees at the district office Pinembani Donggala regency. type of research is descriptive qualitative. Data types using primary data and secondary data. Data collection techniques, is done through observation, interviews, documentation and triangulation. Taking Informants using purposive sampling technique. Data analysis technique used is Robbins theory consisting of three (3) aspects of motivation, ability and opportunity. Based on the results of research, it is known that the performance of employees at the district office Pinembani yet effective and maximum. The cause is still a lack of motivation from the inside of employees, thus affecting low employee discipline. In addition, other factors that cause so that employees are violating the rules of the organization, in the absence of strict sanctions that are given to employees who do not obey and abide by the rules. While the infrastructure is still very low, while the ability and knowledge of employees in collaborating in providing services to the community, not fully in accordance with the needs of the organization. But the opportunity to participate in training and continuing education to a higher level, always get a response from the leadership.

Keywords: *Performance, Motivation, Opportunities and Capabilities*

Pada dasarnya bahwa kinerja secara umum dapat dipahami sebagai besarnya kontribusi yang diberikan pegawai terhadap kemajuan dan perkembangan di lembaga tempat dia bekerja. Dengan demikian diperlukan kinerja yang lebih intensif dan optimal dari bagian organisasi demi optimalisasi bidang tugas yang di embannya. Kinerja aparat dalam suatu organisasi sangat penting, oleh karena dengan adanya kinerja maka tingkat pencapaian hasil akan terlihat sehingga akan dapat diketahui seberapa jauh pula tugas yang telah dipikul melalui tugas dan wewenang yang diberikan dapat dilaksanakan secara nyata dan maksimal. Kinerja pegawai yang telah dilaksanakan dengan tingkat pencapaian tertentu tersebut seharusnya sesuai dengan misi yang telah ditetapkan sebagai landasan untuk melakukan tugas yang di emban. Dengan demikian kinerja (performance) merupakan tingkat pencapaian hasil atau *the degrees of accomplishment*.

Dalam penjelasan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999, tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, bahwa dalam rangka mencapai tujuan nasional untuk mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi, diperlukan pegawai negeri yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Terlebih dengan diterapkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang berintikan penyelenggaraan otonomi daerah dengan pengertian bahwa otonomi daerah ialah kewenangan daerah untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Sebagaimana terlihat, bahwa kedudukan dan peranan pegawai negeri sipil adalah penting dan sangat menentukan, karena pegawai negeri adalah unsur aparatur negara yang menyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional. Oleh karena itu, setiap pegawai/aparat selalu dituntut untuk melaksanakan tugasnya secara berdaya guna dan berhasil guna, maka perlu diatur pembinaan pegawai dengan sebaik-baiknya atas dasar sistem karier dan sistem prestasi kerja, sehingga dengan demikian dapat dikembangkan bakat dan kemampuan yang ada pada diri masing-masing pegawai negeri sipil secara wajar, sehingga tercipta motivasi kerja para pegawai untuk meningkatkan kinerjanya, khususnya dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti pada tanggal 24-26 September 2015, menunjukkan adanya masalah terkait dengan kinerja pegawai di Kantor Camat Pinembani. Apabila dikaitkan dengan teori Robbins yang terdiri dari 3 aspek, yaitu motivasi, kemampuan dan kesempatan, ada beberapa aspek yang tidak terpenuhi. *Pertama, aspek motivasi:* yaitu rendahnya motivasi kerja pegawai. Rendahnya motivasi kerja pegawai menjadi salah satu faktor yang sangat menentukan rendahnya kinerja pegawai, seperti tidak adanya dorongan dan motivasi yang diberikan oleh pimpinan untuk melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab masing-masing pegawai. Selain itu, tidak adanya kendaraan operasional (kendaraan dinas) yang disediakan oleh pemerintah bagi para pegawai, sementara akses jalan menuju pusat Kecamatan Pinembani kondisinya rusak parah dan sangat jauh, serta hanya bisa dilalui dengan kendaraan roda dua. Masalah lain adalah, tidak adanya fasilitas berupa rumah dinas yang diperuntukan bagi para pegawai yang ingin menginap dan tidak

transparannya pembagian insentif kepada para pegawai.

Aspek kemampuan: yaitu kurang disiplinnya pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya, serta kurangnya kerja sama yang dilakukan oleh para pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, kualitas kinerja pegawai belum menunjukkan capaian kerja yang sesuai, yaitu kurang ditaatinya peraturan organisasi, seperti waktu jam kerja yang digunakan pegawai tidak sesuai dengan yang seharusnya, yaitu dalam seminggu rata-rata pegawai hanya memiliki waktu 2-3 hari kerja, selebihnya tidak masuk kantor tanpa alasan yang jelas. Sedangkan penyelesaian suatu pekerjaan oleh pegawai terlihat bahwa ketersediaan waktu yang ada masih belum dapat dimanfaatkan dengan maksimal atau dengan kata lain dapat dikatakan penyelesaiannya tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, sehingga menyebabkan tugas tersebut menjadi terbengkalai.

Dengan mengacu pada permasalahan di atas, maka calon peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Kinerja Pegawai di Kantor Camat Pinembani Kabupaten Donggala.

METODE

Pada tahap ini peneliti menjelaskan dasar penelitian yang akan digunakan sebagai cerminan dasar perancangan penelitian dalam rangka mendapatkan data. Dalam penelitian ini penulis menggunakan desain kualitatif. Sedangkan tipe penelitian pada prinsipnya adalah merupakan pengklasifikasian penelitian berdasarkan atas tujuan penjelasan terhadap konsep penelitian yang ingin dicapai. Dengan demikian, tipe yang digunakan dalam penelitian ini adalah Deskriptif, yaitu suatu penelitian yang mendeskripsikan apa yang terjadi saat ini. Nazir (2003:54), mengatakan bahwa:

“penelitian deskriptif adalah pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan-hubungan antar fenomena yang diselidiki”.

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data yang sesuai dengan kebutuhan peneliti, diantaranya yaitu observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, dan triangulasi. Jumlah informan dalam penelitian ini 5 orang. Teknik penarikan informan menggunakan *Purposive*, yaitu suatu teknik penarikan informan yang dilakukan oleh peneliti dengan cara sengaja memilih orang-orang yang memahami dan mengerti tentang objek penelitian. Model interaktif dalam analisis data menggunakan model Miles dan Huberman dalam Idrus (2009:147-151), yang terdiri dari pengumpulan data, penyajian data, reduksi data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada dasarnya kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian hasil atau tingkat pencapaian tingkat organisasi, dan kinerja disebut sebagai *performance* yang memiliki arti suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Seperti apa yang disampaikan oleh Dwiyanto (2005:45) bahwa tujuan dari penilaian terhadap kinerja adalah upaya untuk memperbaiki kinerja yang dapat dilakukan secara terarah dan sistematis. Dengan adanya informasi mengenai kinerja maka *bechmarking* dengan mudah dapat dilakukan dan mendorong untuk memperbaiki kinerja. Penilaian terhadap

kinerja para pegawai/aparat harus dilakukan pada setiap unit-unit organisasi, namun sayangnya penilaian terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Pinembani masih jarang sekali dilakukan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini sangat penting karena selain untuk mengetahui tingkat kinerja para pegawai, penelitian ini juga diharapkan akan dapat menjelaskan aspek-aspek yang mendukung dan sekaligus menghambat kinerja khususnya pegawai di Kantor Camat Pinembani. Maka dalam hal kinerja pegawai di Kantor Camat Pinembani, penulis melakukan penelitian dengan mengadopsi teori Robbins yang terdiri dari tiga aspek yaitu: motivasi, kemampuan dan kesempatan. Aspek-aspek tersebut apabila dilaksanakan secara maksimal, dipercaya akan membentuk suatu hubungan kerja dan kinerja para aparat yang ada di Kantor Camat Pinembani Kabupaten Donggala kearah yang lebih baik.

Aspek Motivasi

Pada hakikatnya motivasi merupakan proses psikologis yang mencerminkan antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Motivasi dirumuskan sebagai dorongan, baik diakibatkan faktor dari dalam maupun luar para pegawai, untuk mencapai tujuan tertentu guna memenuhi/memuaskan suatu kebutuhan. Dalam konteks kinerja maka kebutuhan tersebut berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai hasil kerja yang sebagaimana mestinya. Peran motivasi dalam proses pekerjaan, dapat dianalogikan sebagai bahan bakar untuk menggerakkan mesin. Motivasi kerja yang memadai akan mendorong pegawai berperilaku profesional untuk berprestasi dalam organisasi. Motivasi kerja adalah suatu dorongan jiwa yang membuat seseorang tergerak untuk melakukan tindakan yang produktif, baik yang berorientasi kerja menghasilkan uang maupun yang tidak.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan Camat Pinembani, yaitu dengan Bapak Syahril terkait dengan kehadiran para pegawai pada saat jam kerja, beliau mengatakan bahwa kehadiran pegawai untuk melaksanakan tugasnya adalah suatu keharusan yang tidak bisa diabaikan, tetapi pada kenyataannya, kami tidak bisa melaksanakan tugas kami seperti pegawai-pegawai yang ada di instansi lain, dengan alasan bahwa lokasi untuk menuju tempat kerja, tidak sebegitu dengan lokasi-lokasi yang ada di Kabupaten Donggala, sehingga sangat mempengaruhi kehadiran para pegawai untuk masuk kerja. Jadi, sangat wajar kalau aparat kami hanya masuk kerja 4-5 hari dalam sebulan. (Wawancara dilaksanakan hari Senin, tanggal 4 Januari 2016)

Berdasarkan apa yang disampaikan oleh Bapak Syahril di atas, terkait dengan motivasi yang timbul dari dalam diri pegawai, ternyata sangat sesuai dengan apa yang peneliti saksikan, yaitu kehadiran pegawai yang ada di Kantor Camat Pinembani masih jauh dari apa yang sepatutnya dan seharusnya, yaitu tidak disiplin dan tidak taat pada aturan yang telah ditentukan dan sangat jarang masuk kantor, karena situasi dan kondisi yang tidak memungkinkan. Pengertian disiplin itu sendiri adalah sebagai suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban. Oleh karena itu, disiplin akan membuat seseorang dapat membedakan hal-hal apa saja yang seharusnya dilakukan, yang wajib dilakukan, yang boleh dilakukan dan yang tidak seharusnya dilakukan (karena merupakan hal-hal yang dilarang).

Sesuai dengan apa yang dikatakan Bapak Hendra, bahwa Saya akui bahwa disiplin pegawai dalam hal kehadiran belum sesuai dengan harapan kita bersama, dapat

lihat dari tingkat kehadiran para pegawai pada saat jam kerja, masih sangat rendah, sehingga terkadang masyarakat yang ingin berurusan biasanya langsung ke kota Kabupaten untuk mengurus apa yang menjadi keperluannya. (Wawancara dilaksanakan hari Selasa tanggal 12 Januari, 2016)

Jawaban di atas dapat memberikan gambaran kepada peneliti bahwa disiplin kerja pegawai pada Kantor Camat Pinembani masih sangat rendah dan belum sesuai dengan harapan organisasi, tolok ukurnya adalah kehadiran pegawai pada saat jam kerja masih sangat rendah dan tidak mengacu kepada aturan yang berlaku, yaitu hadir tepat pada waktunya. Jadi, apa yang disimpulkan oleh peneliti, juga diperkuat oleh tanggapan salah seorang penjaga kantor yaitu Bapak Daniel, yang mengatakan bahwa kehadiran aparat Kantor Camat Pinembani masih sangat jauh dari apa yang diharapkan masyarakat yang membutuhkan pelayanan. Oleh karena itu, menurut peneliti bahwa seharusnya ada sanksi yang tegas yang diberikan kepada para pegawai yang tidak masuk kantor tanpa alasan yang jelas, karena telah melanggar akibat tidak disiplin.

Seperti apa yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2001:129), bahwa disiplin korektif adalah Suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi guna untuk memperingati pegawai yang melanggar aturan.

Disiplin korektif memerlukan proses perhatian yang seharusnya, yang berarti bahwa prosedur harus menunjukkan pegawai yang bersangkutan benar-benar terlibat. Keperluan proses yang seharusnya itu dimaksudkan adalah: *Pertama*, suatu prasangka yang tak bersalah sampai

pembuktian pegawai yang berperan dalam pelanggaran. *Kedua*, hak untuk didengar dalam beberapa kasus terwakilkan oleh pegawai lain. *Ketiga*, disiplin itu dipertimbangkan dalam hubungannya dengan keterlibatan pelanggaran.

Pandangan Gibson, dkk (2007:13), mengemukakan bahwa disiplin sebagai penggunaan beberapa bentuk hukuman atau sanksi jika karyawan menyimpang. Penggunaan hukuman digunakan apabila manajer dihadapkan pada permasalahan perilaku bawahan yang tidak sesuai dengan peraturan dan prestasi kerja yang di bawah standar perusahaan. Adapula yang mendefinisikan disiplin sebagai suatu sistem aturan untuk mengendalikan perilaku. Fungsi utama disiplin di tempat kerja adalah mendorong karyawan yang belum memuaskan untuk menjadi lebih baik. Titik fokus pada peningkatan berarti bahwa disiplin adalah mengenai mencoba untuk mencapai, dan tidak menggunakan tuduhan/maksud buruk. Hukuman dipergunakan hanya pada saat terakhir, saat cara lain telah gagal.

Menurut Rivai dan Jauvani (2010:744) yang dimaksud dengan insentif adalah imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasanya disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Berdasarkan pengamatan peneliti bahwa pemberian insentif kepada para pegawai disesuaikan dengan pangkat dan golongan yang mereka miliki.

Selanjutnya hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Ibu Kalsum, mengatakan bahwa Saya melihat bahwa pembagian insentif sudah cukup adil, karena sudah disesuaikan dengan jabatan masing-masing pegawai, tetapi insentif yang diberikan masih saja terasa belum cukup, karena insentif yang kami terima tidak bisa

menutupi pengeluaran kami selama bekerja di sini. Selain itu, insentif yang diperoleh pegawai tidak sesuai dengan hasil kerja yang mereka perlihatkan.

Penghargaan yang diberikan kepada pegawai merupakan salah satu bentuk kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai. Walaupun mungkin pada dasarnya tingkat kepuasan individu berbeda-beda yang semuanya tergantung pada sistem nilai yang berlaku pada dirinya, tetapi dengan memberikan mereka penghargaan atau pekerjaan yang tepat, sesuai dengan bidang dan kemampuannya, serta kejelasan tugas-tugas yang menjadi wewenangnya, maka akan memberikan kepuasan tersendiri bagi diri pegawai yang bersangkutan. Karena pegawai yang menyenangkan kepuasan batin juga cenderung untuk lebih memiliki kemampuan untuk memenuhi kebutuhannya dengan baik.

Aspek Kemampuan

Kemampuan adalah kesanggupan, kecakapan, dan kekuatan. Olehnya itu, seseorang dikatakan mampu apabila ia bisa atau sanggup melakukan sesuatu yang harus ia lakukan. Sedangkan kemampuan kerja adalah suatu kesadaran yang ada pada diri individu atau pegawai yang sungguh berdaya guna dan berhasil guna dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut pendapat Robbins (2001:218) bahwa tingkat kinerja pegawai akan sangat tergantung pada faktor kemampuan pegawai itu sendiri seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman dimana dengan kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula. Dengan demikian tingkat pendidikan, pengetahuan dan pengalaman yang rendah akan berdampak negatif pada kinerja pegawai.

Aspek kemampuan dalam penelitian ini, bahwa kemampuan pegawai merupakan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai akan memudahkan dalam penyelesaian setiap

pekerjaan secara efektif dan efisien tanpa adanya kesulitan sehingga akan menghasilkan suatu pekerjaan atau kinerja yang baik. Kemampuan pegawai disini berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Kewajiban seorang pegawai negeri sipil (PNS) adalah dapat menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing sesuai dengan aturan kepegawaian. Suatu kemampuan yang ada dalam diri seseorang dapat menjadikan orang tersebut dapat berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Para pegawai dituntut dapat memberikan kinerja yang baik untuk organisasi ini.

Berikut ini hasil wawancara peneliti dengan Bapak Syahril terkait dengan pengetahuan dan kemampuan pegawai terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, serta penguasaan *pekerjaan para pegawai sebagai kontribusi kepada organisasi. Pekerjaan yang diberikan kepada pegawai harusnya disesuaikan dengan kemampuan yang dimilikinya, yaitu dengan mempertimbangkan seberapa besar inisiatif dan motivasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Tetapi kami sadari betul bahwa pekerjaan yang menjadi tugas pokok pegawai selalu terabaikan dan tidak tepat waktu dengan berbagai alasan. Salah satunya adalah tidak adanya dukungan dari pimpinan serta kurangnya fasilitas yang digunakan dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab masing-masing pegawai. Oleh karena itu, penguasaan pekerjaan juga sangat penting dan apabila seorang pegawai di tempatkan sesuai dengan bidangnya maka pekerjaan yang dibebankan kepadanya menjadi lebih mudah untuk diselesaikan, walaupun waktu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut sering tidak tepat waktu. (Wawancara dilaksanakan hari Senin tanggal 4 Januari 2016)*

Terkait pernyataan tersebut di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa dalam setiap pelaksanaan tugas yang diberikan pada para pegawai yang ada di Kantor Camat Pinembani sering tidak tepat waktu serta kurangnya kemampuan dan pengetahuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, walaupun pekerjaan atau tugas tersebut telah disesuaikan dengan pengetahuan yang dimilikinya. Olehnya itu, secara teknis para pegawai/aparat yang ada pada setiap unit kerja dituntut agar dapat mempunyai wawasan yang cukup luas tentang tugas pokok dan fungsinya. Jika kita melihat tingkat pendidikan ataupun latar belakang dari para pegawai yang diantaranya 6 lulusan sarjana dan lulusan sekolah menengah atas (SMA) hanya 1 orang.

Dengan demikian, jika unit-unit organisasi menempatkan seorang pegawai tanpa melihat latar belakang pendidikannya maka jelas akan menimbulkan kurangnya pengetahuan akan tugasnya. Oleh karena itu, pimpinan harus menempatkan pegawai dengan latar belakang pendidikan dan mempunyai pengetahuan akan bidangnya. Sehingga jika dalam sistem kerjanya tentu akan ditangani oleh orang-orang yang paham akan bidang kerjanya dan tentunya akan menghilangkan kecenderungan pincangnya organisasi dalam menyelenggarakan kegiatan sesuai tugas dan fungsinya.

Menurut peneliti bahwa apa yang dikemukakan informan di atas memberikan suatu himbauan kepada para pegawai, bahwa salah satu cara yang paling tepat agar tugas pokok dan tanggung jawabnya dapat diselesaikan dengan baik yaitu seluruh aparatur kantor Camat Pinembani harus berdomisili di Pinembani, agar pelayanan yang selama ini diinginkan masyarakat dapat terealisasi. Dengan demikian, peran dan fungsi pegawai turut menentukan keberhasilan kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi atau institusi. Disamping itu, peran

dan fungsi juga merupakan bagian yang melekat dari aktivitas organisasi dan turut mewarnai budaya kerja, terutama bagi para pegawai yang sangat dekat perannya dalam mendukung tugas kepemimpinan, baik di tingkat lokal maupun nasional. Sehingga para pegawai dituntut untuk dapat memberikan suatu layanan kepada masyarakat.

Selain itu, pengalaman seorang pegawai dalam suatu organisasi juga menjadi hal yang sangat penting, mengingat pengalaman yang dimiliki seorang pegawai akan memberikan beberapa informasi ataupun hal-hal yang sudah pernah dilakukan oleh pegawai tersebut. Bilamana salah seorang pegawai sudah menguasai secara teknis penyelenggaraan kegiatan tentunya akan memberikan kontribusi yang positif/informasi dan memiliki kemampuan untuk berbagi pengalaman kepada pegawai lainnya yang masih baru maupun pegawai yang belum lama bekerja

Menurut Reesenzweig dalam Gibson, dkk (2007:123) dikatakan bahwa kemampuan seorang pegawai yang cocok dimiliki setiap organisasi modern adalah ketrampilan teknis, ketrampilan kemanusiaan dan kemampuan konseptual. Berdasarkan pengertian yang dikemukakan Gibson, dapat dirumuskan bahwa kemampuan yang dimaksud adalah kecakapan, ketrampilan, dan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai pelaksana kebijakan.

Sesuai dengan apa yang diutarakan Bapak Merion, bahwa Pengalaman yang dimiliki pegawai Kantor Camat Pinembani sebenarnya sudah cukup baik, hanya saja tempat kerja yang dulu dengan yang sekarang sangat berbeda sekali, baik dari segi lokasi maupun dari segi lingkungan kerja, sehingga sangat mempengaruhi tugas-tugas yang telah diberikan kepada pegawai untuk diselesaikan. (Wawancara dilaksanakan hari Jum'at tanggal 29 Januari 2016)

Dengan demikian diharapkan bahwa pengalaman kerja yang dimiliki seluruh pegawai yang ada di kantor Camat

Pinembani dapat diimplementasikan dengan sebaik-baiknya sehingga apa yang menjadi tujuan dari sebuah organisasi itu sendiri dapat tercapai. Menurut peneliti bahwa secara keseluruhan kemampuan pegawai sudah cukup baik, hanya saja ada beberapa hal yang mungkin harus diperbaiki, agar apa yang menjadi target kegiatan atau program terealisasi sesegara mungkin. Pada hakikatnya, bagi sebuah lembaga yang mana kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong terwujudnya kesuksesan dalam mencapai tujuan lembaga, penilaian terhadap kinerja dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan. Dalam melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai, intelegensi (kemampuan) pegawai menjadi salah satu tolok ukur yang harus diperhatikan.

Kemampuan pegawai dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan unsur kematangan yang berkaitan pula dengan pengetahuan dan ketrampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, latihan dan pengetahuan. Sementara itu, menurut peneliti bahwa kerjasama yang terbangun melalui pengetahuan dan kemampuan para pegawai, dapat menghasilkan pekerjaan yang baik dan bermanfaat buat diri sendiri serta untuk organisasi. Namun pada kenyataannya bahwa kemampuan yang dimiliki pegawai kantor Camat Pinembani tidak begitu bermanfaat dikarenakan kemampuan yang dimiliki para aparat tidak dapat diimplementasikan, karena sebagian besar pegawai tidak setiap saat berada di wilayah Kecamatan Pinembani, sehingga proses komunikasi dengan masyarakat setempat tidak setiap saat dapat dilakukan. Untuk itu sebuah tanggung jawab yang diberikan apabila tidak dilaksanakan dengan maksimal besar kemungkinan akan menyebabkan kegagalan dalam suatu organisasi, khususnya pada Kantor Camat Pinembani.

Aspek Kesempatan

Kesempatan merupakan salah satu faktor yang harus dimiliki bagi siapa saja yang mau mengembangkan diri. Tanpa kesempatan yang tersedia, tidak mungkin kita bisa sukses. Oleh sebab itu bila kesempatan belum datang, kita harus berusaha menciptakannya, bahkan di dalam kesulitan pun, jika kita mempunyai keuletan untuk berusaha terus menerus, suatu hari, kesempatan itu akan datang. Adapun kesempatan yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu kesempatan dalam berkarir/pengembangan diri para pegawai, seperti mengikuti pendidikan dan pelatihan, berikut ini hasil wawancara peneliti dengan Bapak Syahril, *bahwa Kami senantiasa memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk melakukan pengembangan diri dalam bekerja, sehingga tidak ada alasan untuk menghalangi keinginan mereka untuk maju. Misalnya kami memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan tata cara pengelolaan administrasi desa, sehingga hasil dari pelatihan tersebut mampu diterapkan di masyarakat. (Wawancara dilaksanakan hari Senin tanggal 4 Januari 2016).*

Jika melihat hasil wawancara tersebut, maka sudah sepantasnya semua pegawai dapat diberikan kesempatan mengembangkan diri melalui pelatihan-pelatihan yang diadakan pemerintah. Sehingga kesempatan tersebut dapat dimanfaatkan oleh para pegawai semaksimal mungkin untuk mengembangkan dirinya dan mengembangkan karirnya.

Menurut Handoko (2003:104), terdapat beberapa alasan mengapa pelatihan harus dilakukan atau menjadi bagian yang sangat penting dari kegiatan manajemen sumber daya manusia, diantaranya dan mungkin yang terpenting adalah:

(1) Pegawai yang baru direkrut sering kali kurang memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.

(2) Perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja. Perubahan-perubahan disini meliputi adanya perubahan teknologi atau munculnya metode kerja baru, dimana perusahaan secara proaktif harus menyesuaikan keterampilan pegawainya untuk dapat menggunakan teknologi tersebut serta menghindari keusangan pegawai (*employee obsolescence*).

(3) Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas. Sebagaimana dipahami pada saat ini, daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya mengandalkan asset berupa modal yang dimiliki sebab modal bukan lagi kekuatan daya saing yang langgeng, dan sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.

(4) Menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintahan, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Merion, *bahwa Kami selalu diberikan dorongan oleh pimpinan untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi, mungkin karena pimpinan mengetahui bahwa sebagian besar pegawai di sini berlatar belakang pendidikan sarjana, sehingga pimpinan memberikan motivasi untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi, hanya saja, pegawai yang bersekolah harus menggunakan biayanya sendiri. (Wawancara dilaksanakan hari Jum'at tanggal 29 Januari 2016)*

Berdasarkan jawaban informan di atas, diketahui bahwa motivasi yang diberikan pimpinan kepada bawahannya untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi belum sepenuhnya direspon pegawai,

karena masih terkendala dengan besarnya biaya yang akan digunakan. Tetapi hasil yang didapatkan peneliti di lapangan, bahwa sebagian besar Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang ada di kantor Camat Pinemani memiliki latar belakang pendidikan sarjana S1 (Starata Satu).

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Camat Pinembani, peneliti menyimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Camat Pinembani belum efektif dan maksimal, sebagaimana yang diharapkan. Penyebabnya adalah motivasi yang timbul dari dalam diri pegawai terkait dengan disiplin kerja dalam hal kehadiran, masih sangat rendah. Selain itu, faktor lain yang menyebabkan sehingga kinerja pegawai belum maskimal yaitu minimnya sarana dan prasarana serta tidak tegasnya sanksi yang diberikan kepada pegawai yang tidak taat dan patuh pada aturan. Hal lain adalah kemampuan dan pengetahuan pegawai dalam melakukan kerjasama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tetapi dalam hal ini pegawai tetap diberikan kesempatan untuk mengikuti Diklat dan melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi.

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka peneliti merekomendasikan beberapa saran yang terkait dengan kinerja pegawai pada Kantor Camat Pinembani, yakni sebagai berikut: 1) Diharapkan pimpinan selalu memberikan motivasi kepada para pegawai untuk melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya secara efektif dan maskimal dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat di wilayah Pinembani. 2) Diharapkan pemerintah (Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Donggala) dapat memberikan sanksi yang tegas kepada pegawai yang tidak taat dan patuh pada aturan organisasi. 3) Diharapkan kesempatan yang diberikan kepada pegawai yang

melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi mendapatkan bantuan beasiswa dari pemerintah Kabupaten Donggala. 4) Diharapkan adanya insentif lebih yang diberikan kepada para pegawai yang mengabdikan di daerah pedalaman, agar dapat lebih termotivasi untuk melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya. 5) Diharapkan adanya keseriusan pemerintah daerah untuk melakukan perbaikan sarana dan prasarana yang ada di wilayah Kecamatan Pinembani.

UCAPAN TERIMA KASIH

Saya menyadari dalam penulisan artikel ini tidak mustahil jika ditemui banyak kekurangan dan kelemahan. Hal ini disebabkan karena sangat terbatasnya pengetahuan dan pengalaman penulis, akan tetapi dengan terus bermodalkan semangat, ketekunan, dan pantang menyerah, serta bimbingan dan arahan dari Dr. Muh. Nawawi, M.Si. selaku Konsultan I dan Dr. Hj. Mustainah, M.Si. selaku Konsultan II, akhirnya penulisan artikel ini dapat diselesaikan.

DAFTAR RUJUKAN

- Dwiyanto Agus, 2005, Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Gibson, Ivencevich, & Donnelly .2007. *Organisasi*, Edisi Kedelapan, Jilid I, Terjemahan. Jakarta: Binarupa Aksara
- Handoko Hani T, 2003, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Mangkunegara Prabu Anwar. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Remaja Rasida Karya.
- Nazir Mohammad. 2003. Metode Penelitian. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Rivai Veithzal dan Jauvani Ella. 2010. *Kompensasi dan Balas Jasa; Manajemen Sumber Daya Manusia*

Untuk Perusahaan. Jakarta. Raja
Grafindo Persada.
Robbins Stephen P. 2001. *Perilaku
Organisasi.* Jakarta. Prehallindo.

Undang-Undang Republik Indonesi Nomor
43 Tahun 1999 *tentang* Pokok-Pokok
Kepegawaian.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor
23 Tahun 2014 *tentang* Pemerintah
Daerah.